GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

PLAN D'ACTION RÉGIONAL

Direction des ressources humaines

RÉGIE RÉGIONALE
DE LA SANTÉ ET DES
SERVICES SOCIAUX
DE QUÉBEC

106-04892/

Édition produite par :
Régie régionale de la santé et des services sociaux de Québec
Service des communications et des relations publiques

Ce document peut être reproduit sans restriction, en tout ou en partie, en autant que la source soit mentionnée.

Pour obtenir copie(s) de ce document, s'adresser au :

Centre de documentation
Régie régionale de la santé et des services sociaux de Québec
555, boulevard Wilfrid-Hamel Est
Québec (Québec) G1M 3X7

Téléphone : (418) 525-1500, poste 250
Courrier électronique : cecile.ugeux@ssss.gouv.qc.ca

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec, 2004
Bibliothèque nationale du Canada, 2004

ISBN 2-921332-90-6

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION 3

CHEMINEMENT DU DOSSIER RÉGIONAL 4

- SOLUTION LOGICIELLE 4
- PROGRAMME RÉGIONAL SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL 5
- PROJETS PILOTES 5
- COMITÉ RÉGIONAL SUR LA PRÉSENCE AU TRAVAIL 5

LES CINQ VOLETS DU PLAN D'ACTION RÉGIONAL 6

- VOLET I PRIORISATION DE LA GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL 7
- VOLET II INDICATEURS DE GESTION 8
- VOLET III ORGANISATION DU TRAVAIL 10
- VOLET IV PRÉVENTION ET PROMOTION DE LA SANTÉ 12
- VOLET V GESTION MÉDICO-ADMINISTRATIVE 15

ANNEXE 1 CIBLES POUR LA DIMINUTION DU RATIO D' ASSURANCE SALAIRE PAR RÉGION SOCIO SANITAIRE

ANNEXE 2 CIBLES POUR LA DIMINUTION DU RATION D'ASSURANCE SALAIRE PAR ÉTABLISSEMENT DE LA RÉGION DE QUÉBEC

ANNEXE 3 GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL – BILAN RÉGIONAL

ANNEXE 4 GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL – SUIVI RÉGIONAL – OCTOBRE 2003-12-03

PRÉSENTATION

Pour faire suite au dépôt du rapport du Comité provincial d'assurance salaire*, le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec diffusait à l'automne 2001 le Plan d'action ministériel en matière de gestion de la présence au travail 2001-2004 (après révision, le plan d'action ministériel prendra fin en avril 2006).

Ce plan d'action découlait d'un état de situation établi par ce comité un an plus tôt. En voici les principaux constats :

- augmentation du ratio d'assurance salaire depuis plusieurs années;
- amélioration depuis 1992-1993 de la situation des lésions professionnelles;
- environ 10 500 employés en équivalence temps complet sont absents annuellement (7,5 % des effectifs à temps complet du réseau);
- les coûts directs des régimes d'indemnisation s'élèvent à plus de 300 millions de dollars annuellement;
- la situation se dégrade dans toutes les régions du Québec.

Devant ces constats, les membres du Comité provincial insistaient sur l'importance d'aborder la question de la présence au travail en considérant tous les aspects des différents régimes d'invalidité (assurance salaire, santé et sécurité au travail et retrait préventif de la travailleuse enceinte).

Ainsi, le plan d'action ministériel visant à réduire le niveau des invalidités a été développé autour des cinq axes suivants :

1. Priorisation de la gestion de la présence au travail (Ministère, régies régionales et établissements);
2. Mise au point d'indicateurs de gestion uniformes;
3. Organisation du travail;
4. Prévention et promotion de la santé;
5. Gestion médico-administrative .

* Comité composé des représentants de tous les types d'établissements du réseau incluant les associations des hôpitaux, des CLSC, des CHSLD et des établissements privés conventionnés. Cinq (5) régies régionales étaient représentées, dont celle de la région de Québec.

L'objectif proposé par le comité de travail et entériné par le Ministère est de ramener le ratio provincial d'assurance salaire au niveau de celui de l'année 1998-1999, ce qui représente une réduction d'environ 32 M $ d'ici avril 2006.

La mise à jour des données statistiques sur le ratio d'assurance salaire en juillet 2003 révèle, depuis 2001-2002, une amélioration de la situation à l'échelle provinciale, soit une réduction de 4,1 % du ratio, ce qui correspond à une augmentation de la disponibilité de la main-d'œuvre de 400 personnes en équivalence temps complet et à une réduction des coûts de l'assurance salaire de plus de 10 M $. Au cours de la même période, le ratio de la région de Québec affichait une réduction de 10,1 %.

Compte tenu de l'ampleur de la récupération que notre région devra effectuer, il est impératif de maintenir la priorité régionale dans ce dossier. Pour la région de Québec, la tendance observée en 2002-2003 du ratio du nombre d'heures en assurance salaire sur les heures travaillées est de 5,76, alors que l'objectif à atteindre d'ici avril 2006 est un ratio de 4,84. Pour l'année 2003-2004, la région de Québec doit atteindre un ratio de 5,53, soit une récupération de 46 861 heures (29 ETC) (voir annexe 3).

CHEMINEMENT DU DOSSIER RÉGIONAL

Pour donner suite au dépôt du Plan d'action ministériel en matière de gestion de la présence au travail et devant le taux élevé d'absentéisme dans les établissements de la région, la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Québec décidait, à l'hiver 2002, d'intensifier et de systématiser son action dans ce dossier. Un des objectifs visés à court terme était de mobiliser davantage les établissements afin qu'ils utilisent des moyens susceptibles d'améliorer leur performance en matière de gestion du programme de santé et sécurité au travail.

Un des premiers moyens privilégiés, par plus de vingt établissements, a été de solliciter les services professionnels de l'équipe ministérielle spécialisée afin d'analyser leur processus administratif.

Une pareille action a été enclenchée à l'hiver 2003 auprès des CHSLD privés conventionnés de la région.

SOLUTION LOGICIELLE

Au cours de l'année 2002-2003, la Régie régionale de Québec a offert aux établissements de la région la possibilité d'acquérir le logiciel PRASAT (24 établissements incluant les privés conventionnés), dont le coût d'achat a été assumé par la Régie régionale pour un budget total de 85 885 $, dépenses totales en date d'octobre 2003. Ainsi, au printemps 2003, tous les établissements de la région étaient dotés d'un système d'information (voir annexe 7) en soutien à leur gestion quotidienne du programme de santé et sécurité au travail.

PROGRAMME RÉGIONAL DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Toujours dans le cadre de la priorité régionale donnée à la gestion de la présence au travail, la Régie régionale de Québec accorde un soutien financier à huit établissements en vue de leur faciliter l'accès à l'expertise professionnelle d'une équipe spécialisée réunie au sein du programme régional de santé et sécurité au travail.

Dans le but d'appuyer un plus grand nombre d'établissements dans la poursuite de leur objectif de diminuer le nombre d'heures en assurance salaire d'ici avril 2006, la Régie régionale de Québec a étendu à trois établissements additionnels l'accès aux services du programme régional.

Ainsi, la contribution de la Régie régionale de Québec estimée pour l'année 2003-2004 est de l'ordre de 140 000 $. Ce montant couvre le soutien financier qui sera accordé à onze établissements et représente le remboursement du tiers des coûts des services professionnels fournis par le Service régional de santé et sécurité au travail.

PROJETS PILOTES

Dans son plan d'action ministériel, le ministère de la Santé et des Services sociaux a prévu accorder un montant de 670 000 $ aux régions afin de favoriser la mise en œuvre de différents projets pilotes ayant pour objectif l'amélioration de la présence au travail.

Dans le cadre de ce programme, la région de Québec a reçu un montant non récurrent de 213 000 $ pour l'année 2002-2003.

Un comité régional d'analyse a été formé dont le mandat était d'étudier et de recommander à la Direction des ressources humaines de la Régie régionale de Québec l'octroi de montants à des établissements pour la réalisation de leur projet pilote retenu par le comité (voir annexe 8).

COMITÉ RÉGIONAL PRÉSENCE AU TRAVAIL

Un comité régional sera formé par la Direction régionale des ressources humaines de la Régie régionale de Québec, dont le mandat sera d'actualiser et de suivre le plan d'action régional en matière de présence au travail, en plus de faire le suivi des projets pilotes en cours ainsi que l'analyse de ceux à venir.

LES CINQ VOLETS DU PLAN D'ACTION RÉGIONAL

2003-2004

VOLET I : PRIORISATION DE LA GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

OBJECTIF :

- Accorder la priorité régionale à la gestion de la présence au travail.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERSS	ACTIONS RÉALISÉES
Affirmer la volonté de la Régie régionale de Québec à faire du Programme de la gestion de la présence au travail une priorité régionale	➢ Élaborer un plan d'action régional en gestion de la présence au travail.	✓ Régie régionale	Automne 2003	Dépôt du plan d'action à la Direction des ressources humaines de la Régie régionale de Québec.
	➢ Adopter le plan d'action régional au comité de direction et le faire entériner par le conseil d'administration de la Régie régionale de Québec.	✓ Comité de direction ✓ Direction régionale des ressources humaines	Automne 2003	
	➢ Diffuser le plan d'action régional auprès de l'ensemble des partenaires du réseau.	✓ Régie régionale	Automne 2003	
	➢ Assurer le suivi du plan d'action régional et dresser deux états de situation par année devant être soumis au comité de direction de la Régie régionale de Québec.	✓ Régie régionale	Continu	
	➢ Tenir une rencontre annuelle pour présenter un état de la situation régionale, faire un suivi du plan d'action régional et intégrer dans le plan d'action des nouveaux projets.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Automne 2003 et automne de chaque année	
	➢ Mettre sur pied un comité de suivi régional du plan d'action.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Automne 2003	

VOLET II : INDICATEURS DE GESTION

OBJECTIF :

- Disposer d'indicateurs de gestion uniformes en gestion de la présence au travail.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Suivre l'évolution de la situation au regard de la gestion de la présence au travail et de la gestion des invalidités.	➢ Favoriser et soutenir financièrement l'implantation d'un système d'information unique dans les établissements.	✓ Régie régionale	Automne 2002 Hiver 2003 Printemps 2003	Réserve d'un budget de 130 000 $ pour l'achat d'un logiciel à implanter dans les établissements ne possédant aucune solution logicielle (novembre 2002).
	➢ S'assurer que l'ensemble des établissements sont dotés d'un support informatique pour appliquer leur programme de gestion de la présence au travail.	✓ Régie régionale (Technocentre)	Automne 2003 Automne 2002 Hiver 2003	Collecte d'information pour recenser les différents logiciels utilisés par les établissements de la région (septembre 2002). Implantation du logiciel PRASAT dans les établissements ne disposant d'aucune solution logicielle.
	➢ Soutenir les établissements dans l'utilisation de leur système d'information.	✓ Régie régionale ✓ Programme régional de santé et sécurité au travail	Hiver 2003 Printemps 2003	Réserve d'un budget de 35 000 $ pour l'embauche d'une personne-ressource (décembre 2002) afin de répondre aux besoins des établissements en matière de saisie de données.

VOLET II : INDICATEURS DE GESTION (suite)

OBJECTIF :

- Disposer d'indicateurs de gestion uniformes en gestion de la présence au travail.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Suivre l'évolution de la situation au regard de la gestion de la présence au travail et de la gestion des invalidités (suite).	➢ Transmettre aux établissements et aux partenaires les rapports d'analyse permettant de dégager des tendances et des orientations en matière de gestion de la présence au travail. ➢ Suivi financier périodique – Fiche de suivi par établissement et tableau de bord régional (voir annexe 4).	✓ Régie régionale ✓ Ministère	Continu	Diffusion du document de travail « Suivi régional » à l'ensemble des établissements (juin 2002 – novembre 2002 – juillet 2003).
	➢ Identifier des outils permettant de mesurer les résultats attendus des projets inclus dans le plan d'action.	✓ Santé publique ✓ Régie régionale	Hiver 2004	

VOLET III : ORGANISATION DU TRAVAIL

OBJECTIFS :

- Renforcer et améliorer, chez le personnel du réseau de la santé et des services sociaux, le sentiment d'appartenance au milieu de travail.
- Assurer une disponibilité suffisante de personnel compétent pour offrir des services de qualité à la population du territoire.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Soutenir et encourager les établissements à revoir l'organisation du travail en tenant compte de l'aspect de la présence au travail.	➢ Mettre en oeuvre et encourager les initiatives locales ainsi qu'analyser des projets de réorganisation du travail permettant d'optimiser l'utilisation de la main-d'œuvre.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Hiver 2003	Dépôt au Ministère des projets suivants : . programme de soutien au retour au travail . programme de soutien organisationnel et psychosocial . actualisation du plan d'action . recherche sur l'épuisement professionnel . formation PDSB . démarche visant à améliorer la qualité de vie au travail et à réduire l'absentéisme . la gestion des équipes de travail : vers la création de réseaux de soutien . l'amélioration des conditions d'exercice du travail (automne 2002)
	➢ Participer à des projets pouvant avoir une incidence sur la présence au travail.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Continu	

VOLET III : ORGANISATION DU TRAVAIL (suite)

OBJECTIFS :

- Renforcer et améliorer, chez le personnel du réseau de la santé et des services sociaux, le sentiment d'appartenance au milieu de travail.
- Assurer une disponibilité suffisante de personnel compétent pour offrir des services de qualité à la population du territoire.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
	➢ Mettre en place et coordonner des comités régionaux pour l'étude et l'actualisation de projets pilotes.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Au moment opportun	Mise en place au printemps 2003 d'un comité régional ayant pour mandat d'étudier et de recommander à la Régie régionale de Québec l'acceptation de projets pilotes soumis par les établissements. Un budget non récurent de 172 100 $ a été engagé.
	➢ Participer à l'actualisation de projets pilotes tant au niveau local qu'au niveau régional.	✓ Régie régionale ✓ Ministère	Continu	
	➢ Favoriser la diffusion des résultats des différents projets en cours dans la région.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Au moment opportun	
Maintenir les mécanismes régionaux de formation dans la perspective d'améliorer la qualité des services à la population et de favoriser l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre.	➢ Élaborer et offrir une programmation régionale d'activités de formation ayant une incidence sur le sentiment d'appartenance et la qualité des services offerts à la population.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Automne 2003 Hiver 2004	
	➢ En lien avec le plan d'action en matière de mobilisation, évaluer, avec les partenaires, des mécanismes de reconnaissance de la contribution du personnel.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Hiver 2004	
	➢ Favoriser l'élaboration de projets régionaux de formation afin de faciliter et de favoriser le transfert d'expertise.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Automne 2003 Hiver 2004	
	➢ Susciter des projets permettant le développement et la stabilisation des équipes.	✓ Régie régionale ✓ Établissements d'enseignement ✓ Établissements du réseau	Continu	

VOLET IV : PRÉVENTION ET PROMOTION DE LA SANTÉ

OBJECTIFS :

- Intégrer la santé et la sécurité au travail dans les activités quotidiennes.
- Prévenir les absences pour invalidité.
- Prévenir et repérer chez le personnel les problèmes de santé mentale.
- Favoriser la gestion du maintien en emploi ou du prompt retour au travail.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Étendre, à l'ensemble du personnel du réseau, les activités de promotion de la santé en fonction des données régionales de la Santé publique.	➢ Déterminer, avec la direction de la Santé publique, des activités de prévention et de promotion de la santé à privilégier dans les établissements.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau ✓ Partenaire du secteur privé ✓ Santé publique	Hiver 2004	
	➢ Coordonner, avec les établissements, les activités pouvant être intégrées dans le plan d'action régional et le plan d'action local.	✓ Régie régionale ✓ Santé publique ✓ Établissements du réseau ✓ Établissements d'enseignement	Continu	
	➢ Collaborer, avec les établissements, à la mise en place d'activités d'information, de prévention et de promotion de la santé.	✓ Régie régionale ✓ Santé publique ✓ Établissements du réseau ✓ Établissements d'enseignement	Continu	
Encourager l'acquisition d'équipements favorisant l'utilisation de méthodes de travail sécuritaires.	➢ Définir des modalités de financement pour l'acquisition de petits équipements qui permettent de prévenir les accidents de travail et les maladies professionnelles.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Hiver 2004	
	➢ Inciter les établissements à utiliser les services de l'ASSTSAS.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau ✓ ASSTSAS	Continu	

VOLET IV : PRÉVENTION ET PROMOTION DE LA SANTÉ (suite)

OBJECTIFS :

- Intégrer la santé et la sécurité au travail dans les activités quotidiennes.
- Prévenir les absences pour invalidité.
- Prévenir et repérer chez le personnel les problèmes de santé mentale.
- Favoriser la gestion du maintien en emploi ou du prompt retour au travail.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Outiller les gestionnaires pour les aider à faire face aux problèmes de santé mentale de leur personnel.	➢ Développer des outils de collecte de données permettant de définir les besoins des gestionnaires concernant la problématique de la santé mentale au travail.	✓ Régie régionale ✓ Santé publique ✓ Université Laval	Hiver 2004	
	➢ Analyser et déterminer les priorités d'action.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau ✓ Experts ✓ Université Laval	Hiver 2004 et en continu	
	➢ Offrir des sessions d'information, de sensibilisation ou de formation ainsi que des outils de gestion.	✓ Régie régionale ✓ Santé publique ✓ Université Laval	Continu	
Soutenir les établissements au regard de la problématique de la violence au travail.	➢ Collaborer à l'actualisation des orientations ministérielles concernant cette problématique, sur la base des recommandations du groupe de travail parrainé par le MSSS.	✓ Régie régionale ✓ Ministère ✓ Établissements du réseau	Selon le Ministère	
	➢ Définir les axes d'une politique de base pour les établissements.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau	Automne 2003	
	➢ S'assurer que les établissements ont une politique en matière de violence au travail et s'assurer de sa diffusion interne.	✓ Régie régionale ✓ Établissements	Automne 2003	

VOLET IV : PRÉVENTION ET PROMOTION DE LA SANTÉ (suite)

OBJECTIFS :

- Intégrer la santé et la sécurité au travail dans les activités quotidiennes.
- Prévenir les absences pour invalidité.
- Prévenir et repérer chez le personnel les problèmes de santé mentale.
- Favoriser la gestion du maintien en emploi ou du prompt retour au travail.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Favoriser la prise en charge de la santé et de la sécurité par les gestionnaires et les travailleurs.	➢ Intégrer à la programmation régionale une formation sur le rôle du gestionnaire en matière de santé et sécurité au travail, ainsi qu'une formation pour les travailleurs (exemple : PDSB, OMEGA).	✓ Régie régionale ✓ Experts	Hiver et printemps 2003	12 personnes ont reçu la formation « Oméga » (printemps et automne 2002).
	➢ Promouvoir et diffuser les projets prioritaires développés dans les établissements et ayant une incidence sur la santé et la sécurité au travail.	✓ Régie régionale ✓ Experts ✓ Établissements du réseau ✓ ASSTSAS	Automne 2003 Hiver 2004	
Encourager divers programmes de maintien en emploi.	➢ Participer, avec les partenaires, à la recherche de solutions et promouvoir la santé et la sécurité au travail afin de maintenir en emploi les personnes présentant des limitations fonctionnelles.	✓ Régie régionale ✓ Service régional ✓ ASSTSAS	Continu	
	➢ Mettre en place un groupe de travail dont le mandat serait d'évaluer l'application des orientations ministérielles concernant la réaffectation au travail des employées enceintes.	✓ Régie régionale ✓ Établissements du réseau ✓ Service régional ✓ Syndicats ✓ Experts	Au moment opportun	

VOLET V : GESTION MÉDICO-ADMINISTRATIVE

OBJECTIF :

- S'assurer d'une gestion transparente, rigoureuse, équitable et cohérente des régimes d'invalidité.

ACTIVITÉS	MOYENS	RESSOURCES	ÉCHÉANCIERS	ACTIONS RÉALISÉES
Évaluer la gestion des invalidités sur les aspects suivants : ➢ Diagnostic organisationnel ➢ Politiques et procédures ➢ Suivi médico-administratif	➢ Inviter les établissements à se prévaloir du service d'évaluation-conseil de l'équipe du Ministère (évaluation médico-administrative) afin de dégager des pistes d'amélioration dans leur gestion médico-administrative.	✓ Régie régionale ✓ Ministère ✓ Programme régional de santé et sécurité au travail ✓ Établissements du réseau	Automne 2002 Continu	20 établissements ont fait appel à l'équipe d'experts du Ministère pour l'évaluation médico-administrative. Démarche actuellement en cours avec les établissements privés conventionnés (voir annexe 3).
	➢ Consolider le mandat du Programme régional de santé et sécurité au travail.			
	➢ Assurer d'ici le 31 mars 2004 un soutien financier aux établissements de la région qui sont clients du Programme régional de santé et sécurité au travail.			Pour les années 2001-2002 et 2002-2003, la Régie régionale a accordé un soutien financier total de 381 637 $ aux établissements qui se prévalent du Programme régional de santé et sécurité au travail. Pour l'année 2003-2004, la contribution régionale est estimée à 140 000 $, soit le tiers des coûts prévus par le Service régional.
	➢ Demander aux établissements de déposer leur plan d'action.			11 établissements ont déposé leur plan d'action (septembre 2003) (voir annexe 3).
	➢ Soutenir, au besoin, les établissements dans l'élaboration de leur plan d'action.			

ANNEXES

ANNEXE 1

CIBLES POUR LA DIMINUTION DU RATIO EN ASSURANCE SALAIRE PAR RÉGION SOCIOSANITAIRE

Région sociosanitaire	Ratio 2001-2002	Tendance 2002-2003	Écart 2001-2002 *vs* 2002-2003	Ratio attendu par le MSSS au 31 mars 2006	Écart 2002-2003 p/r à l'objectif ministériel 2005-2006	Réduction sur 3 ans (%)			Ratio attendu		
						Cible 2003-2004	Cible 2004-2005	Cible 2005-2006	Cible 2003-2004	Cible 2004-2005	Cible 2005-2006
01 Bas-Saint-Laurent	6,30	6,68	6,0 %	5,52	(17,3 %)	(6,1 %)	(6,1 %)	(6,1 %)	6,26	5,88	5,52
02 Saguenay-Lac-Saint-Jean	5,99	6,20	3,4 %	5,20	(16,0 %)	(5,6 %)	(5,6 %)	(5,6 %)	5,84	5,51	5,20
03 Québec	**6,15**	**5,76**	**(6,4 %)**	**4,84**	**(16 %)**	**(6,5 %)**	**(6,5 %)**	**(6,5 %)**	**5,53**	**5,18**	**4,84**
04 Mauricie et Centre-du-Québec	6,39	5,89	(7,7 %)	5,41	(8,5 %)	(2,9 %)	(2,9 %)	(2,9 %)	5,74	5,57	5,41
05 Estrie	5,94	5,98	0,7 %	4,96	(16,5 %)	(5,8 %)	(5,8 %)	(5,8 %)	5,59	5,26	4,96
06 Montréal-Centre	5,83	5,61	(3,6 %)	4,82	(14,0 %)	(4,9 %)	(4,9 %)	(4,9 %)	5,33	5,07	4,82
07 Outaouais	6,60	5,96	(9,7 %)	4,88	(18,0 %)	(6,4 %)	(6,4 %)	(6,4 %)	5,57	5,21	4,88
08 Abitibi-Témiscamingue	6,46	6,75	4,5 %	5,30	(19,1 %)	(6,8 %)	(6,8 %)	(6,8 %)	6,10	5,69	5,30
09 Côte-Nord	7,82	7,10	(9,2 %)	5,62	(20,4 %)	(7,3 %)	(7,3 %)	(7,3 %)	6,54	6,06	5,62
11 Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	6,35	6,10	(3,9 %)	5,29	(12,6 %)	(4,4 %)	(4,4 %)	(4,4 %)	5,79	5,53	5,29
12 Chaudière-Appalaches	4,88	5,13	5,2 %	5,26	2,1 %	-	-	-	5,26	5,26	5,26
13 Laval	6,00	5,42	(9,6 %)	5,05	(9,1 %)	(3,1 %)	(3,1 %)	(3,1 %)	5,38	5,21	5,05
14 Lanaudière	6,54	6,36	(2,8 %)	5,21	(16,8 %)	(6,0 %)	(6,0 %)	(6,0 %)	5,90	5,55	5,21
15 Laurentides	6,16	6,56	6,4 %	4,97	(23,5 %)	(8,5 %)	(8,5 %)	(8,5 %)	5,94	5,43	4,97
16 Montérégie	6,10	5,92	(3,0 %)	5,32	(10,3 %)	(3,6 %)	(3,6 %)	(3,6 %)	5,72	5,51	5,32
Total	**6,03**	**5,85**	**(3,0 %)**	**5,02**	**(14,2 %)**	**(5,0 %)**	**(5,0 %)**	**(5,0 %)**	**5,57**	**5,29**	**5,02**

Source : Extrait du document *Mise à jour des données et statistiques sur l'assurance salaire*, publié en juillet 2003 par le MSSS.

ANNEXE 2

CIBLES POUR LA DIMINUTION DU RATIO EN ASSURANCE SALAIRE PAR ÉTABLISSEMENT DE LA RÉGION DE QUÉBEC

No d'établissement	Établissement	Ratio 2001-2002 *(1)*	Ratio 2002-2003 *(1)*	Ratio attendu par le ministère au 31 mars 2006 *(2)*	Écart p/r à l'objectif du plan d'action ministériel	Réduction sur 3 ans (%)			Ratio maximal attendu		
						Cible 2003-2004	Cible 2004-2005	Cible 2005-2006	Cible 2003-2004	Cible 2004-2005	Cible 2005-2006
	CHSGS										
13163092	Centre hospitalier affilié universitaire de Québec	6,49	6,13	4,87	(20,5%)	(7,3%)	(7,3%)	(7,3%)	5,68	5,26	4,87
11042371	Centre hospitalier universitaire de Québec	5,62	5,76	4,46	(22,7%)	(8,2%)	(8,2%)	(8,2%)	5,29	4,85	4,46
13623616	Hôpital Laval	5,49	4,76	4,28	(10,1%)	(3,5%)	(3,5%)	(3,5%)	4,59	4,43	4,28
13311360	Centre hospitalier de Charlevoix	5,33	4,78	5,69	19,1%				5,69	5,69	5,69
12691408	Centre hospitalier Saint-Joseph de la Malbaie	4,93	4,91	4,65	(5,4%)	(1,8%)	(1,8%)	(1,8%)	4,82	4,73	4,65
	CENTRE HOSPITALIER PSYCHIATRIQUE										
11888062	Centre hospitalier Robert-Giffard	7,00	5,92	4,60	(22,3%)	(8,0%)	(8,0%)	(8,0%)	5,44	5,00	4,60
	CENTRE DE RÉADAPTATION										
11042900	Institut de réadaptation en déficience physique de Québec	4,28	4,70	4,46	(5,1%)	(1,7%)	(1,7%)	(1,7%)	4,62	4,54	4,46
11043908	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle de Québec	4,82	5,32	4,67	(12,2%)	(4,2%)	(4,2%)	(4,2%)	5,09	4,88	4,67
11042777	Centre de réadaptation Ulbald-Villeneuve	5,46	1,80	7,68	327,4%				7,68	7,68	7,68
	CHSLD										
12648408	L'Hôpital Jeffery Hale	7,48	6,78	5,52	(18,6%)	(6,6%)	(6,6%)	(6,6%)	6,33	5,91	5,52
12409991	St-Brigid's Home inc	6,70	5,99	5,08	(15,2%)	(5,3%)	(5,3%)	(5,3%)	5,67	5,36	5,08
	CHSLD PRIVÉS CONVENTIONNÉS										
23190218	Le Centre d'accueil Nazareth inc.	3,66	5,17	5,22	0,9%				5,22	5,22	5,22
27508456	Centre d'hébergement Saint-Jean-Eudes inc.	7,06	8,26	5,45	(33,9%)	(12,9%)	(12,9%)	(12,9%)	7,19	6,26	5,45
13027073	Centre hospitalier Saint-Sacrement ltée	8,54	8,86	6,42	(27,5%)	(10,2%)	(10,2%)	(10,2%)	7,96	7,15	6,42
54583091	CHSLD Saint-Augustin	4,73	5,95	5,69	(4,2%)	(1,4%)	(1,4%)	(1,4%)	5,86	5,78	5,69
54982913	Centre Champlain - Limoilou	7,51	9,30	6,19	(33,4%)	(12,7%)	(12,7%)	(12,7%)	8,12	7,09	6,19
21629399	Centre d'hébergement Saint-Joseph inc.	0,75	1,90	5,07	166,9%				5,07	5,07	5,07
11042520	Centre hospitalier Notre-Dame-du-Chemin inc.	4,01	3,79	5,89	55,4%				5,89	5,89	5,89
28694321	Centre hospitalier Saint-François inc.	4,70	4,30	5,97	38,8%				5,97	5,97	5,97
25477779	Foyer Notre-Dame-de-Foy inc.	0,25	8,15	5,89	(27,7%)	(10,3%)	(10,3%)	(10,3%)	7,31	6,56	5,89
25457094	Hôpital Sainte-Monique inc	4,96	3,72	6,16	65,7%				6,16	6,16	6,16
	CLSC ET CENTRES DE SANTÉ										
25409400	CLSC Charlevoix	1,96	3,61	5,15	42,7%				5,15	5,15	5,15
11043676	CLSC-CHSLD Sainte-Foy – Sillery - Laurentien	7,46	3,66	5,54	51,3%				5,54	5,54	5,54
11043767	CLSC-CHSLD Basse-ville – Limoilou - Vanier	9,36	7,68	6,27	(18,3%)	(6,5%)	(6,5%)	(6,5%)	7,18	6,71	6,27
11043734	CLSC-CHSLD Haute-ville-des-Rivières	7,21	6,14	5,11	(16,7%)	(5,9%)	(5,9%)	(5,9%)	5,78	5,44	5,11
16480329	CLSC-CHSLD La Source	6,36	5,84	4,99	(14,5%)	(5,1%)	(5,1%)	(5,1%)	5,54	5,26	4,99
11043882	Centre de santé de la Haute-Saint-Charles	5,14	5,21	4,77	(8,5%)	(2,9%)	(2,9%)	(2,9%)	5,06	4,91	4,77
11043650	Le Centre de santé de Portneuf	6,89	8,18	5,23	(36,1%)	(13,9%)	(13,9%)	(13,9%)	7,05	6,07	5,23
11043924	Centre de santé Orléans	5,98	6,22	4,80	(22,8%)	(8,3%)	(8,3%)	(8,3%)	5,70	5,23	4,80
	CENTRE DE JEUNESSE										
11042868	Centre jeunesse de Québec	5,89	5,49	5,03	(8,3%)	(2,8%)	(2,8%)	(2,8%)	5,33	,18	5,03
99999999	**Total région 03**	**6,15**	**5,81**	**4,84**	**(16,7%)**	**(5,9%)**	**(5,9%)**	**(5,9%)**	**5,47**	**5,14**	**4,84**

(1) Le ratio représente la proportion du nombre d'heures en assurance salaire sur le nombre d'heures travaillées. Le nombre d'heures travaillées exclut les heures travaillées par la main-d'œuvre indépendante et inclut le temps supplémentaire. Les données proviennent du rapport financier AS-471, p. 320.

(2) Considérant l'objectif du ministère de la Santé et des Services sociaux de ramener le ratio provincial en assurance salaire au niveau de celui de 1998-1999, les bases de données R-22 / 1998-1999 et R-22 / /2001-2002 ont été utilisées pour calculer le ratio attendu. Ainsi, un ratio a été calculé pour chacun des établissements en tenant compte de leurs caractéristiques ainsi que des variables démographiques (sexe, âge, statut occupationnel, secteur d'emploi ou d'activité, type d'emploi clinique ou non clinique) de leurs employés.

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL
BILAN RÉGIONAL

ANNEXE 3

No Établissement	Établissement	Heures en assurance salaire			Heures travaillées (1)			Ratio (hres ass. sal./hres trav.)			Coûts en assurance salaire		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004 (2)	2001-2002	2002-2003	2003-2004 (2)	2001-2002	2002-2003	2003-2004 (2)	2001-2002	2002-2003	2003-2004 (2)
	CHSGS												
13163092	Centre hospitalier affilié universitaire de Québec	360 798	344 101	275 000	5 559 755	5 617 396	4 742 727	6,49	6,13	5,80	5 806 165 $	5 594 128 $	4 600 000 $
11042371	Centre hospitalier universitaire de Québec	440 326	450 029	444 252	7 833 900	7 810 846	7 803 092	5,62	5,76	5,69	7 606 975 $	7 845 801 $	8 003 590 $
13623616	Hôpital Laval	123 707	113 494	103 493	2 254 180	2 385 998	2 517 130	5,49	4,76	4,11	2 173 056 $	1 888 292 $	1 668 292 $
13311360	Centre hospitalier de Charlevoix	53 715	48 368	41 600	1 008 584	1 012 642	1 017 697	5,33	4,78	4,09	824 287 $	725 359 $	650 000 $
12691408	Centre hospitalier Saint-Joseph de La Malbaie	19 439	19 701	18 697	394 391	401 078	409 324	4,93	4,91	4,57	343 200 $	336 225 $	325 340 $
	CENTRE HOSPITALIER PSYCHIATRIQUE												
11888082	Centre hospitalier Robert-Giffard	193 465	159 504	130 000	2 761 899	2 694 726	2 527 307	7,00	5,92	5,14	3 242 249 $	2 691 746 $	2 325 000 $
	CENTRE DE RÉADAPTATION												
11042900	Institut de readaptation en deficience physique de Québec	49 851	57 638	65 383	1 164 507	1 225 258	1 260 270	4,28	4,70	5,19	910 242 $	1 163 766 $	1 331 000 $
11043908	Centre de readaptation en déficience intellectuelle de Québec	32 636	36 289	36 991	677 007	682 172	871 994	4,82	5,32	4,24	528 121 $	595 821 $	612 000 $
11042777	Centre de réadaptation Ubald-Villeneuve	5 868	2 020	4 355	107 450	112 347	114 510	5,46	1,80	3,80	124 544 $	43 295 $	125 000 $
	CHSLD												
12648408	L'Hôpital Jeffery Hale	25 849	23 132	18 920	345 776	341 128	348 563	7,48	6,78	5,43	417 784 $	382 668 $	311 200 $
12409991	St-Brigid's Home inc	15 737	14 428	9 220	234 708	241 053	245 823	6,70	5,99	3,75	196 504 $	169 993 $	128 810 $
	CLSC ET CENTRES DE SANTÉ												
25409400	CLSC Charlevoix	2 475	4 553	4 500	125 965	128 163	129 494	1,96	3,61	3,48	61 425 $	82 807 $	89 341 $
11043676	CLSC-CHSLD Sainte-Foy - Sillery - Laurentien	28 561	13 981	15 000	383 035	381 717	379 378	7,46	3,66	3,95	504 202 $	282 412 $	350 000 $
11043767	CLSC-CHSLD Basse-Ville - Limoilou - Vanier	143 653	119 041	108 509	1 533 994	1 550 773	1 587 330	9,36	7,68	6,84	2 125 504 $	1 782 578 $	1 664 997 $
11043734	CLSC-CHSLD Haute-Ville-des-Rivières	106 419	92 304	88 900	1 476 389	1 503 670	1 578 358	7,21	6,14	5,63	1 057 083 $	1 489 176 $	1 478 974 $
16480329	CLSC-CHSLD La Source	32 295	29 761	22 374	507 414	509 680	520 733	6,36	5,84	4,30	579 640 $	516 720 $	392 134 $
11043882	Centre de santé de la Haute-Saint-Charles	33 071	33 549	34 000	643 678	643 579	653 738	5,14	5,21	5,20	524 091 $	568 623 $	599 128 $
11043650	Centre de santé de Portneuf	60 970	72 848	60 000	885 066	890 225	882 239	6,89	8,18	6,80	908 361 $	1 067 113 $	900 000 $
11043924	Centre de santé Orléans	44 341	45 968	93 150	740 984	739 246	1 630 589	5,98	6,22	5,71	330 342 $	734 372 $	1 682 989 $
	CENTRE DE JEUNESSE												
11042868	Centre jeunesse de Québec	76 300	74 554	51 292	1 295 460	1 358 691	1 354 637	5,89	5,49	3,79	1 313 711 $	1 274 712 $	1 282 300 $
	Total - Établissements publics	**1 849 476**	**1 755 263**	**1 625 636**	**29 934 142**	**30 228 368**	**30 574 933**	**6,18**	**5,81**	**5,32**	**30 177 486 $**	**29 215 607 $**	**28 520 095 $**
	CHSLD PRIVÉS CONVENTIONNÉS												
23190218	Le Centre d'accueil Nazareth inc.	3 794	5 333	n/d	103 588	103 171	n/d	3,68	5,17	n/d	46 603 $	81 816 $	n/d
27508456	Centre d'hébergement Saint-Jean-Eudes inc.	8 544	10 229	n/d	121 026	123 868	n/d	7,06	8,26	n/d	127 693 $	133 177 $	n/d
13027073	Centre hospitalier Saint-Sacrement ltée	8 487	8 737	n/d	99 384	98 585	n/d	8,54	8,86	n/d	115 085 $	111 027 $	n/d
54583091	CHSLD Saint-Augustin	6 170	8 081	n/d	130 365	135 923	n/d	4,73	5,95	n/d	86 170 $	126 330 $	n/d
54982913	Centre Champlain - Limoilou	3 670	4 393	n/d	48 896	47 250	n/d	7,51	9,30	n/d	47 984 $	53 336 $	n/d
21629399	Centre d'hébergement Saint-Joseph inc.	284	736	n/d	37 841	38 723	n/d	0,75	1,90	n/d	4 611 $	12 851 $	n/d
11042520	Centre hospitalier Notre-Dame-du-Chemin inc.	3 628	3 681	n/d	90 369	97 089	n/d	4,01	3,79	n/d	51 477 $	57 937 $	n/d
28694321	Centre hospitalier Saint-François inc.	2 312	2 269	n/d	49 209	49 626	n/d	4,70	4,57	n/d	42 858 $	29 883 $	n/d
25477779	Foyer Notre-Dame-de-Foy inc.	61	1 993	n/d	24 787	24 466	n/d	0,25	8,15	n/d	1 290 $	29 002 $	n/d
25457094	Hôpital Sainte-Monique inc.	4 979	3 744	n/d	100 285	100 772	n/d	4,96	3,72	n/d	93 431 $	59 212 $	n/d
	Total - Établissements privés conventionnés	**41 929**	**49 196**	**-**	**805 748**	**819 493**	**-**	**5,20**	**6,00**	**-**	**617 202 $**	**694 571 $**	**-**
	Total - Région 03	**1 891 405**	**1 804 459**	**1 625 636**	**30 739 890**	**31 047 861**	**30 574 933**	**6,18**	**5,81**	**5,32**	**30 794 688 $**	**29 910 178 $**	**28 520 095 $**

(1) Le nombre d'heures travaillées exclut le nombre d'heures travaillées par la main-d'œuvre indépendante et inclut le temps supplémentaire.

(2) Les résultats présentés proviennent des prévisions annuelles du dernier rapport périodique CIFINO fourni par l'établissement.

2004-01-21

ANNEXE 4

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL – Suivi régional –Octobre 2003

Catégorie d'établissement : Centre hospitalier de soins généraux, spécialisés (CHSGS) et psychiatriques

Établissement	2003-2004			Établissement rencontré par l'équipe conseil du MSSS		Plan d'action déposé			Budget accordé pour projet pilote
	Ratio attendu	Heures assurances salaires à récupérer	Impact sur le coût assurance salaire* $	Oui	Non	Oui	Non	A venir	
Centre hospitalier universitaire de Québec	5,29	37 351	649 165	--	X	X	--	--	--
Centre hospitalier affilié universitaire de Québec	5,68	5 826	101 254	X	--	X	--	--	39 000 $
Centre hospitalier Robert-Giffard	5,44	--	--	X	--	X	--	--	31 500 $
Hôpital Laval	4,59	--	--	X	--	X	--	--	25 000 $
Centre hospitalier de Charlevoix	5,69	--	--	--	X	--	X	--	--
Centre hospitalier Saint-Joseph de La Malbaie	4,82	--	--	X	--	--	--	X	--
Total		**43 177**	**750 419**						

* 17,38 $/heure coût horaire moyen 2001-2002 indexé pour 2003-2004.

Catégorie d'établissement : CLSC – CHSLD, Centre santé

Établissement	2003-2004			Établissement rencontré par l'équipe conseil du MSSS		Plan d'action déposé			Budget accordé pour projet pilote
	Ratio attendu	Heures assurance salaire à récupérer	Impact sur le coût assurance salaire* $	Oui	Non	Oui	Non	A venir	
CLSC-CHSLD Basse-Ville – Limoilou – Vanier	7,18	--	--	X	--	X	--	--	--
CLSC-CHSLD Haute-Ville-des-Rivières	5,78	--	--	X	--	X	--	--	12 500 $
Le centre de santé de Portneuf	7,05	--	--	X	--	X	--	--	25 000 $
CLSC La Source	5,54	--	--	X	--	--	--	X	--
CLSC-CHSLD Sainte-Foy – Sillery – Laurentien	5,54	--	--	X	--	X	--	--	7 000 $
Centre de santé Orléans	5,70	135	2 347	X	--	--	--	X	--
Centre de santé de la Haute-Saint-Charles	5,06	462	8 028	X	--	--	--	X	--
CLSC Charlevoix	5,15	--	--	X	--	--	--	X	--
Total		**597**	**10 375**						

* 17,38 $/heure coût horaire moyen 2001-2002 indexé pour 2003-2004.

Catégorie d'établissement : Centre d'hébergement et de soins de longue durée (incluant les privés conventionnés)

Établissement	2003-2004			Établissement rencontré par l'équipe conseil du MSSS		Plan d'action déposé			Budget accordé pour projet pilote
	Ratio attendu	Heures assurance salaire à récupérer	Impact sur le coût assurance salaire* $	Oui	Non	Oui	Non	A venir	
L'Hôpital Jeffery Hale	6,33	--	--	X	--	X	--	--	5 000 $
Saint-Brigid's Home inc.	5,67	--	--	X	--	--	X	--	--
Centre hospitalier Saint-François inc.	5,97	--	--	--	--	--	X	--	--
Centre d'hébergement Saint-Jean-Eudes inc.	7,19	1 321	22 955	X	--	--	X	--	--
Centre hospitalier Saint-Sacrement	7,96	889	15 453	X	--	X	--	--	2 100 $
Centre d'hébergement Champlain-Limoilou	8,12	557	9 683	--	--	--	X	--	--
Centre d'accueil Nazareth	5,22	--	--	--	--	--	X	--	--
CHSLD Saint-Augustin (Vigi)	5,86	116	2 017	--	--	--	X	--	--
Hôpital Sainte-Monique inc.	6,16	--	--	X	--	--	X	--	--
Centre hospitalier Notre-Dame-du-Chemin inc.	5,89	--	--	--	--	--	X	--	--
Centre d'hébergement Saint-Joseph inc.	5,07	--	--	--	--	--	X	--	--
Foyer Notre-Dame-de-Foy inc.	7,31	204	3 551	--	--	--	X	--	--
Total		**3 087**	**53 659**						

* 17,38 $/heure coût horaire moyen 2001-2002 indexé pour 2003-2004.

ANNEXE 4 (suite)

Catégorie d'établissement : Centre de réadaptation et Centre jeunesse

Établissement	2003-2004			Établissement rencontré par l'équipe conseil du MSSS		Plan d'action déposé			Budget accordé pour projet pilote
	Ratio attendu	Heures assurances salaires à récupérer	Impact sur le coût assurance salaire* $	Oui	Non	Oui	Non	A venir	
Centre jeunesse de Québec	5,33	--	--	X	--	X	--	--	--
Centre de réadaptation en déficience Intellectuelle de Québec	5,09	--	--	--	--	--	--	X	--
Centre de réadaptation Ubald-Villeneuve	7,68	--	--	X	--	--	--	X	--
Institut de réadaptation en déficience Physique de Québec	4,62	--	--	X	--	--	--	X	25 000 $
Total		--	--						
Total régional **		**46 861**	**814 453**						

* 17,38 $/heure coût horaire moyen 2001-2002 indexé pour 2003-2004.

** Les établissements présentant un ratio observé inférieur au ratio attendu sont exclus du total régional.